

TIPOLOGIAS DE AUDITORIAS USADAS PELOS DIRETORES E PELAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS: ANÁLISE COMPARATIVA, ESPANHA - ECM

Kathy Matilla; Guillem Marca-Francés & Andréa Oliveira

kathym@blanquerna.url.edu; guillem.marca@uvic.cat; andrea.oliveira@udg.edu

Universidad Ramon Llull / Universidad de Vic. Sagrada Familia/ Universidad de Gerona

Facultad de Comunicación Blanquerna, Universidad Ramon Llull. Valldonzella, 23, 08001 Barcelona (España)

RESUMO

Um duplo estudo desenvolvido na Espanha com os sócios de Dircom -a associação de diretores de comunicação das maiores empresas do país- e com agências/consultoras de relações públicas e comunicação mostra que, atualmente, há uma tendência ao predomínio de uma orientação instrumental (tática) na prática profissional espanhola em comparação com o que ocorre em outros países europeus (ECM-European Communication Monitor). Isso se deduz da atribuição e do uso prevalente de auditorias claramente associadas ao controle de resultados Output.

PALAVRAS-CHAVE

Auditoria; diretor de comunicação (“dircom”); avaliação; pesquisa estratégica; relações públicas

INTRODUÇÃO

Durante o primeiro trimestre de 2012 foram realizados, em simultâneo, dois estudos, através da aplicação de questionários idênticos a dois grupos distintos, embora complementares: de um lado, as agências/consultoras de comunicação e relações públicas espanholas; de outro, seus clientes. Tais estudos foram realizados, especificamente, dirigindo-se a seus diretores gerais, no primeiro caso, e aos diretores de comunicação de empresas e organizações espanholas, no segundo.

Ambos os grupos, dependentes um do outro, e portanto em relação dialógica, constituem os protagonistas fundamentais da *práxis* profissional no processo da comunicação e das relações públicas. Considerou-se interessante formular as mesmas perguntas a ambos os grupos a fim de observar as correlações e dissonâncias nas respostas obtidas, com vista a poder aprofundar a compreensão do comportamento de ambos os grupos em suas rotinas de colaboração profissional, especificamente delimitadas para o uso da investigação estratégica, e de modo a verificar se tais rotinas se desenvolviam com base nas postulações da literatura internacional especializada no presente objeto de estudo.

Em nosso levantamento bibliográfico para estabelecer um quadro teórico, não foi possível localizar qualquer investigação aplicada levada a cabo em Espanha a fim de estudar especificamente estes aspetos concretos do projeto, bem como o desenvolvimento estratégico voltado à prática profissional. Tal permite-nos considerar a presente

investigação empírica como uma contribuição científica que talvez possa resultar interessante à parcela da comunidade científica que deseje colaborar com a configuração de um estado da arte sobre o objeto de estudo em Espanha.

Mais especificamente, interessava-nos saber que tipologia de auditorias os grupos manifestaram utilizar no desenvolvimento de sua planificação estratégica. Assim, tendo por objetivo uma exata contextualização e estabelecimento da referência empírica, foi realizado um estudo sistemático dos itens diretamente relacionados com os relatórios publicados até o momento sobre a aplicação do questionário nas diversas edições do estudo pan-europeu ECM-European Communication Monitor (2007-2012), que iremos descrever mais adiante.

O objetivo principal centrou-se em verificar, especificamente, que tipo de auditorias eram mais utilizadas e quais métodos de avaliação empregues com maior frequência nos trabalhos de campo realizados por ambos os grupos. O objetivo secundário de nosso estudo, que deriva do principal, permitiu conhecer com a maior precisão e detalhe a qualidade do trabalho e da relação profissional no âmbito estratégico entre ambos os atores do processo comunicativo.

DIRCOM, ASSOCIAÇÃO DE DIRETORES DE COMUNICAÇÃO

De acordo com seu *site* institucional (agosto de 2012), a Dircom reúne os diretores de comunicação das empresas e instituições mais importantes de Espanha, além dos mais importantes responsáveis das consultoras de comunicação. A Dircom tem como visão promover a avaliação da função de Comunicação e do *dircom*¹, perseguindo quatro eixos estratégicos: reconhecimento, desenvolvimento profissional, networking e RSC. E os seus quase 900 sócios estão divididos em 8 delegações territoriais: Andaluzia, Aragão, Astúrias, Canárias, Catalunha, Castela e Leão, além da Comunidade Valenciana e da Galícia.

ADECEC-ASSOCIAÇÃO DE EMPRESAS CONSULTORAS EM RELAÇÕES PÚBLICAS E COMUNICAÇÃO

No site institucional da Associação de Empresas Consultoras em Relações Públicas e Comunicação-ADECEC (agosto 2012), consta que esta sociedade foi fundada em janeiro de 1991 por um grupo de diretores das principais empresas consultoras de relações públicas e comunicação na Espanha, com o intuito de difundir a prática da consultoria estratégica.

A ADECEC tem como vocação a congregação patronal do setor, uma vez que integra as principais empresas consultoras de relações públicas e comunicação de Espanha, tanto em faturação como em número de funcionários. Tem, ainda, como missão promover a profissão e contribuir com o crescimento da prática das relações públicas e da comunicação corporativa em território espanhol.

¹ “Dircom” é o diminutivo de diretor de comunicação geralmente utilizado em Espanha e em França para designar a função diretiva, e que utilizaremos a partir da agora.

REVISÃO DE LITERATURA E O ECM-EUROPEAN COMMUNICATION MONITOR

Em 2007, a EACD-European Association of Communication Directors e a EUPRE-RA-European Public Relations Education and Research Association levaram a cabo a edição anual do macroestudo transnacional ECM-European Communication Monitor (Zerfass, Van Ruler, Rogojinaru, Verçiç & Hamrefors, 2007), repetindo-o ininterrupta e anualmente até 2012, quando atingiu sua sexta edição (Zerfass, Tech, Verhoeven, Verçiç & Moreno, 2008; Zerfass, Tech, Verhoeven, Verçiç & Moreno, 2009; Zerfass, Tech, Verhoeven, Verçiç & Moreno, 2009; Zerfass, Tech, Verhoeven, Verçiç & Moreno, 2010; Zerfass, Tech, Verhoeven, Verçiç & Moreno, 2011; e Zerfass, Verçiç, Verhoeven, Moreno & Tech, 2012).

Espanha foi incorporada pela primeira vez no ECM na edição de 2012. Por se tratar de um estudo de referência na Europa e porque, como já afirmamos, não encontramos em Espanha nenhuma pesquisa aplicada ao nosso objeto de estudo específico, decidimos usar essas edições da referida investigação europeia como marco teórico de referência.

De acordo com o *site* institucional (ECM, 2012), este estudo é uma: “Sondagem anual de tendências futuras da gestão da comunicação e relações públicas [...] a maior sondagens transnacional em comunicação estratégica do mundo [...] Integrando quase 2,200 profissionais dos 42 países participantes”; sendo que os temas da pesquisa variam anualmente.

A partir de uma análise da atividade estratégica dos participantes nas diversas edições do ECM, é possível perceber que, em relação à prática avaliativa, 84.0% dos entrevistados medem o impacto de suas mensagens junto dos *mass media* (Outputs 72.5% em 2008; 82.3% em 2010), enquanto 53.9% declararam fazê-lo em relação aos seus *stakeholders* (Outcomes 38.7% em 2008; 48.1 em 2010); já os 46.9% que dizem fazer essa medição em relação ao custo dos projetos (Inputs 27.7% em 2008; 47.7% em 2010) e os 34.4% que o fazem em relação os objetivos de negócio (Outflows 32,9% em 2008; 25.0% em 2010) declararam centrar-se, sobretudo, numa parte do processo comunicativo: ocupando o lugar principal o “clipping de monitorização e a resposta aos media” (84.0% em 2008; 82.3% em 2010), seguido do uso da intranet e internet (64.0% em 2008; 69.7% em 2010). Observa-se, ainda, que comparando-o com “o enquadramento para a medição da comunicação levado a cabo pelas associação de RP e de controladores” (DPRG/ICV - Deutsche Public Relations Gesellschaft/ Internationaler Controller Verein, 2009 & Zerfass, 2010)”, a predominância da avaliação externa (Output) é evidente, seguida da análise das percepções dos stakeholders (Outcome).

Em relação às necessidades de formação e qualificação manifestadas pelos participantes europeus, salientamos os itens a seguir, que se mantiveram em percentagens estáveis ao longo dos últimos cinco anos: “desenvolvimento de planos de comunicação associados às estratégias de negócio” (44.0% em 2011; 43.6% em 2010; 47.3% em 2009; 45.4% em 2008), “métodos de pesquisa e medição” (11.0% em 2009) e “métodos estabelecidos de avaliação da comunicação” (16.1% em 2008; 17.2% em 2010; 16.3% em 2011).

Na edição de 2008, concluiu-se que “as agências facultam a possibilidade de quantificar os resultados” (17.9%), e que “as agências acreditam que estão envolvidas devido

à sua compreensão estratégica e/ou do mercado e experiência (8,0%) mas apenas 41.6% dos seus clientes fazem o mesmo”. Verificou-se, além do mais, que os clientes europeus eram menos dependentes das agências que os dos EUA, em termos operacionais e estratégicos; que as agências europeias superestimavam as suas capacidades em todos os âmbitos do suporte estratégico; e que o investimento de ambos os grupos em educação contínua, pesquisa aplicada e cooperação a longo prazo com a pesquisa acadêmica era ainda muito baixa na Europa.

Em 2010, 49.2% dos entrevistados declararam considerar que “ajudam a ajustar as estratégias organizacionais”; 72.1% que “contribuem para os ativos imateriais”; e 62.5% que “se sentem responsáveis pela definição das estratégias de negócio, acrescentando a dimensão comunicativa à formulação da estratégia” (+1.8% comparado com 2009).

Também em 2010, 69.7% dos diretores europeus dos departamentos funcionais declararam assumir a responsabilidade sobre o processo de planificação e avaliação da Comunicação (74.4% no Sul da Europa). Em relação aos procedimentos de planeamento, concluiu-se que a situação poderia melhorar significativamente, uma vez que foi detetado um nível basicamente instrumental: “estratégias e planos para um único instrumento (72.6%); estratégia de Comunicação geral (6.2%); estratégias para uma melhor preparação/stakeholders (62.4%); estratégias e planos para desafios específicos (57.7%) e monitorização de estratégias (35.7%)”.

Na edição de 2011, sobre os aspetos estratégicos da prática profissional, foi observado que: “RP já não é visto como o melhor rótulo para a profissão, se comparado com outros conceitos: 61.3% Comunicação Estratégica”. 90.8% dos participantes afirmaram: “Centramo-nos e apoiamos os objetivos de Negócio através do planeamento e execução da comunicação” (+5.4% comparado com 2010, e +6.0% comparado com 2009) e que: “Sentimo-nos responsáveis por ajudar a definir as estratégias de negócio” (+8.3% comparado com 2010 e +10.1% comparado com 2009).

Além disso, os profissionais participantes manifestaram colaborar com a “Unidade de Desenvolvimento Estratégico e Organizacional” das organizações em 61.7% dos casos. Concluiu-se, ainda, que 42.0% dos Departamentos de Comunicação da amostra ainda não dispunham de “Ferramentas para monitorizar a comunicação com os stakeholders nas redes sociais”, perante 24.7% que pretendiam implantá-las neste mesmo ano e outros 33.3% que já contavam com esses instrumentos. E somente 3.24% dos participantes declararam sentir-se capacitados para o “Desenvolvimento de Estratégias de Redes Sociais”.

Os participantes no estudo ECM 2012 (Zerfass, Verçiç, Verhoeven, Moreno & Tech, 2012) foram distribuídos da seguinte maneira: 78.4% de dircoms e 21.6% de agências/consultoras. E os resultados do nosso estudo indicam que a falta de compreensão das práticas de comunicação por parte da gestão de topo (84%) e as dificuldades da própria profissão para provar o impacto das atividades de comunicação na prossecução dos objetivos organizacionais (75%) são as principais barreiras para uma maior profissionalização. Assim, os principais desafios para os profissionais de comunicação europeus são explicar a função de comunicação à gestão de topo e provar o valor da comunicação

para as organizações. Tal estaria talvez na origem de algumas das carências e vulnerabilidades metodológicas que, como se comprovará mais adiante, foram identificadas nos nossos dois estudos, sobretudo se considerarmos que: “Ao longo de décadas, a Gestão da Comunicação e as Relações Públicas foram-se transformando numa prática operacional de preparação, produção e divulgação de materiais de comunicação numa total função de Gestão Estratégica, que inclui a expressão, bem como a consultoria e a execução” (Zerfass, Verçiç, Verhoeven, Moreno & Tech, 2012: 43). Tal exige reciclagens e inovações técnicas que provavelmente ainda não estão consolidadas entre os profissionais espanhóis, em conformidade ao que se expressa no estudo ECM 2012:

[os profissionais] estão claramente a atingir os seus limites, porque a complexidade da comunicação está a aumentar[...] Essas mudanças no ambiente exigem dos profissionais de comunicação a reconceptualização e reorganização que fazem. Embora a maior parte do tempo produtivo ainda se destine a tarefas operacionais de comunicação (falar com colegas e os média, redigir textos, acompanhar e organizar eventos, etc.), isso não representa mais de 37% da sua semana típica. A gestão de atividades relacionadas ao planeamento, organização, liderança pessoal, avaliação de estratégias, justificação de gastos e preparação para situações de crise significa 29% do seu tempo. A gestão reflexiva da comunicação, o alinhamento, a relação com a organização/clientes e seus *stakeholders* toma já 19%; e o *coaching*, afirmação e a educação dos membros da organização ou do cliente consome quase 15%. Como esperado, há correlações significativas com a posição do comunicador na hierarquia organizacional, com influência na função de comunicação (que tendo mais força sobre a gestão de topo correlaciona-se mais com a reflexão e menos com as operações) (Zerfass, Verçiç, Verhoeven, Moreno & Tech, 2012: 43).

Por fim, a edição de 2012 apresenta uma tendência europeia: “os profissionais de assessoria de imprensa executam a maior parte do trabalho operacional, enquanto os profissionais envolvidos em relações governamentais, *public affairs* e *lobbying* gastam mais tempo com atividades reflexivas” (Zerfass, Verçiç, Verhoeven, Moreno & Tech, 2012: 43).

Também se evidencia que ainda falta um longo caminho a ser percorrido a fim de aperfeiçoar as práticas profissionais na Europa, já que “como comunicadores profissionais estão a passar de níveis principalmente operacionais para patamares mais gerenciais, educativos e reflexivos; construir competências e capacidades o próximo grande desafio tanto para os indivíduos e organizações (Tench, 2012; Sha, 2011; Jeffrey & Brunton, 2011)” (Zerfass, Verçiç, Verhoeven, Moreno & Tech, 2012: 77).

PERGUNTA DE PESQUISA

Para atingir os nossos objetivos, formulamos uma única pergunta de pesquisa, visando uma comparação dos resultados entre as respostas de ambos os grupos analisados e, paralelamente, comprovar se havia uma correspondência ou discrepância com

os resultados das diversas edições do ECM, o qual, como já comentado anteriormente, será utilizado para a comprovação empírica referencial.

(RQ1) Quais são as tipologias de auditoria mais comumente empregues pelos diretores de comunicação e suas agências/consultoras em Espanha?

METODOLOGIA

No presente estudo, comparam-se os resultados obtidos de dois grupos diferentes (diretores de comunicação e agências/consultoras de comunicação e relações públicas) através de um questionário auto-administrado e aplicado em Espanha, durante o primeiro trimestre de 2012.

O estudo também compreende a totalidade do banco de dados dos profissionais em atividade registrados na associação de diretores de comunicação Dircom², que na ocasião da aplicação do questionário, contava com um total de 826 indivíduos, distribuídos da seguinte forma: 53.0% diretores de comunicação de empresas, 14.0% diretores de agências e consultoras de comunicação e relações públicas, e 8.0% diretores de comunicação de organizações sem fins lucrativos (ONGs), ao passo que os demais sócios (25.0%) eram formados por: 6.0% de professores-doutores universitários especializados em comunicação e relações públicas, 7.0% de profissionais autônomos, 9.0% de sócios de conhecimento e 3.0% de sócios jovens.

Como foi possível comprovar, 75.0% dos sócios correspondiam exatamente ao perfil desejado, ou seja, de profissionais responsáveis pela tomada de decisões em âmbito estratégico, tanto *dircoms* de empresas quanto de organizações sem fins lucrativos, assim como os maiores dirigentes de agências/consultoras. Convém destacar a coincidência de pertencerem ao mesmo perfil profissional que os participantes das distintas edições do ECM analisadas (2007, 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012).

No que se refere às agências/consultoras, o questionário foi aplicado a uma amostragem de 231 constituintes de um banco de dados de elaboração própria, que incluía as 20 entidades associadas à ADECEC-Associação de Empresas Consultoras em Relações Públicas e Comunicação, o qual supunha 23.1% do universo total estimado no relatório de Torres e Carrera (2011).

O questionário utilizado em nosso duplo estudo foi idêntico ao utilizado por Matilla em 2007, analisado por Matilla e Marca (2012: 825-830) - ao qual foram adicionadas 4 novas perguntas - e validado nesta ocasião através de aplicação de um pré-teste por 5 especialistas universitários num primeiro momento e, posteriormente, por 34 profissionais em atividade.

Em ambos os casos, o questionário foi aplicado via internet, através de um convite personalizado enviado por e-mail, garantindo deste modo o anonimato das respostas. Foi incluído um link ao questionário com 18 perguntas fechadas, a partir do qual os resultados foram automaticamente processados. Os dados foram trabalhados por recurso ao SPSS, com propósitos descritivos e analíticos.

² Dados fornecidos pela Dircom no dia 13/02/2012.

Dos 826 sócios da Dircom, 19.37% responderam e a difusão do link foi realizada em três fases consecutivas (13, 20 e 27 de fevereiro de 2012), ficando permanentemente ativos no Boletim Semanal online da associação durante tal período. Essa percentagem pode ser considerada como muito satisfatória, uma vez que, de acordo com a própria associação, os inquéritos online enviados semanalmente através do Boletim raramente superam 8-9% de respostas.

Por sua vez, das 231 agências/consultoras que compuseram a amostragem, metade delas participou na pesquisa (50.64%). O questionário, difundido por e-mail em três fases consecutivas (entre 23 de janeiro de 2012 e 6 de fevereiro do mesmo ano), foi enviado única e exclusivamente para o endereço eletrônico pessoal do maior responsável hierárquico de cada agência/consultora, tanto em escritórios centrais como em filiais situadas noutras cidades do Estado espanhol, quando aplicável.

Acreditamos que os resultados obtidos a partir da pesquisa de 'dircoms' devem ser considerados apenas como indicadores de tendências, uma vez que nem todos os diretores de comunicação e relações públicas em Espanha estão associadas à Dircom. Os respondentes constituem, portanto, uma amostra do estudo, mas não todo o universo, o que a ser conseguido poderia fornecer dados mais representativos. A mesma consideração aplica-se, de resto, ao estudo das agências / consultorias.

RESULTADOS

Apresentamos os resultados da nossa análise descritiva em duas tabelas, que incluem a percentagem das diversas respostas com um intervalo de confiança (IC) de 95%. Os principais aspetos analisados centraram-se nos procedimentos usados para a pesquisa estratégica, que foram objeto de uma análise detalhada: as diversas tipologias de auditoria empregues, com maior frequência, por ambos os grupos.

	Pesquisa Preliminar n = 43 n (%)		Pesquisa de avaliação n = 76 n (%)	
Outputs				
Audit de Publicity	35 (81,40%)	69,77-93,03	75 (98,58%)	95,94-101,22
0% to 25%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
26% to 50%	1 (2,33%)	-2,18-6,84	1 (1,31%)	-1,24-3,88
51% to 75%	1 (2,33%)	-2,18-6,84	0 (00,00%)	-
76% to 100%	33 (76,74%)	64,11-89,37	74 (97,37%)	93,77-100,96
Audit de Eventos	29 (67,44%)	53,43-81,44	72 (94,74%)	89,72-99,75
0% to 25%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
26% to 50%	1 (2,33%)	-2,18-6,84	0 (00,00%)	-
51% to 75%	1 (2,33%)	-2,18-6,84	1 (1,31%)	-1,24-3,88
76% to 100%	27 (62,80%)	48,36-77,24	71 (93,42%)	87,84-98,99
Outtakes				
Audit de Percepções	17 (39,53%)	24,91-54,14	17 (22,37%)	13,00-31,73
0% to 25%	6 (13,95%)	3,6-24,3	5 (6,58%)	1,00-12,27

26% to 50%	1 (2,33%)	-2,18-6,84	2 (2,63%)	-0,96-6,22
51% to 75%	1 (2,33%)	-2,18-6,84	1 (1,31%)	-1,24-3,88
76% to 100%	9 (20,95%)	8,79-33,11	9 (11,85%)	4,57-19,10
Outcomes				
Audit de Opiniões	30 (69,77%)	56,04-83,49	37 (48,68%)	37,44-59,91
0% to 25%	7 (16,27%)	5,24-27,3	15 (19,74%)	10,79-28,68
26% to 50%	6 (13,95%)	-2,18-6,84	6 (7,90%)	1,84-13,96
51% to 75%	2 (4,65%)	-1,54-10,84	4 (5,26%)	0,24-10,27
76% to 100%	15 (34,89%)	20,65-49,13	12 (15,79%)	7,59-23,98
Audit de Atitudes	5 (11,63%)	2,04-21,21	4 (5,26%)	0,24-10,27
0% to 25%	0 (0,00%)	-	0 (0,00%)	-
26% to 50%	0 (0,00%)	-	0 (0,00%)	-
51% to 75%	0 (0,00%)	-	0 (0,00%)	-
76% to 100%	2 (4,65%)	-1,54-10,84	4 (5,26%)	0,24-10,27
Outflows				
Audit de Crises	34 (79,07%)	66,89-91,25	52 (68,42%)	57,97-78,87
0% to 25%	10 (23,25%)	10,62-35,87	24 (31,58%)	20,37-42,78
26% to 50%	5 (11,63%)	2,04-21,21	6 (7,90%)	1,84-13,96
51% to 75%	3 (6,98%)	-0,63-15,59	4 (5,26%)	0,24-10,27
76% to 100%	14 (32,55%)	18,54-46,55	18 (23,68%)	14,12-33,23

Tabela 1. ESTUDO DIRCOM – Tipo de *Audits* solicitados a sua agência/consultora
Fonte: elaboração própria

	Pesquisa Preliminar n = 21 n (%)		Pesquisa de Avaliação n = 76 n (%)	
Outputs				
Audit de Publicity	16 (76,19%)	57,97-94,40	76 (100,00%)	-
0% to 25%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
26% to 50%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
51% to 75%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
76% to 100%	16 (28,75%)	9,24-47,89	76 (100,00%)	-
Audit de Eventos	4 (19,05%)	2,25-35,84	71 (93,42%)	87,84-98,99
0% to 25%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
26% to 50%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
51% to 75%	0 (00,00%)	-	0 (00,00%)	-
76% to 100%	4 (19,05%)	2,25-35,84	71 (93,42%)	87,84-98,99
Outtakes				
Audit de Percepções	6 (28,57%)	9,24-47,89	6 (28,57%)	18,41-38,72
0% to 25%	1 (4,76%)	-4,34-13,86	1 (1,32%)	-1,24-3,88
26% to 50%	1 (4,76%)	-4,34-13,86	1 (1,32%)	-1,24-3,88
51% to 75%	0 (0,00%)	-	0 (0,00%)	-
76% to 100%	4 (19,05%)	2,25-35,84	4 (5,26%)	0,24-10,27
Outcomes				
Audit de Opiniões	9 (42,86%)	21,69-64,02	13 (17,11%)	8,64-25,57
0% to 25%	2 (09,52%)	-3,03-22,07	1 (1,32%)	-1,24-3,88
26% to 50%	4 (19,05%)	2,25-35,84	6 (7,90%)	18,41-38,72
51% to 75%	0 (0,00%)	-	2 (2,63%)	-0,96-6,22

76% to 100%	3 (14,29%)	-0,67-29,25	4 (5,26%)	0,24-10,27
Audit de Atitudes	2 (9,52%)	-3,03-22,07	2 (2,63%)	-0,96-6,22
0% to 25%	0 (0,00%)	-	0 (0,00%)	-
26% to 50%	0 (0,00%)	-	0 (0,00%)	-
51% a 75%	0 (0,00%)	-	0 (0,00%)	-
76% a 100%	2 (9,52%)	-3,03-22,07	2 (2,63%)	-0,96-6,22
Outflows				
Audit de Crises	19 (90,48%)	77,92-103,03	22 (28,95%)	19,39-38,51
0% a 25%	2 (9,52%)	-3,03-22,07	1 (1,32%)	-1,24-3,88
26% to 50%	8 (38,09%)	17,32-58,85	7 (9,21%)	2,71-15,71
51% to 75%	4 (19,05%)	2,25-35,84	9 (11,85%)	4,57-19,10
76% to 100%	5 (23,80%)	5,59-42,02	5 (6,58%)	1,00-12,27

Tabela 2. ESTUDO AGÊNCIAS - Tipo de Audits solicitados por Clientes

Fonte: elaboração própria

Entre os *dircoms*, destacamos a elevada percentagem (56.57%) que não respondeu à pergunta sobre as tipologias de auditoria³ mais empregues na pesquisa preliminar, em contraposição às respostas sobre a pesquisa avaliativa, nas quais se observou um crescimento na participação, mantendo-se praticamente estável em relação ao número médio de respostas obtidas anteriormente no questionário.

Na pesquisa preliminar sobre as tipologias de auditoria preferidas pelos *dircoms* estão a auditoria de *Publicity* (81.40%) e a de Crises (79.07%), seguidas de perto pela auditoria de Opiniões (69.77%) e a de Eventos (67.44%). As menos utilizadas foram as auditorias de Atitudes (11.63%), o que deixa as auditorias de Perceções numa posição intermedia (39.53%). Em todos os casos a percentagem de ocasiões de utilização esteve situada na margem mais alta (76.0% a 100%) - ainda que o número de respondentes tenha sido muito baixo - se isentamos as auditorias de *Publicity* e Eventos, situadas acima de 25.0% tanto na pesquisa prévia quanto na posterior.

Também na pesquisa avaliativa, atesta-se a predominância na predileção dos *dircoms* pelas em Marca (2011: 92-96). de *Publicity* (98.58%) e de Eventos (74.94%), seguidas de longe pelas de Crises (68.42%) e uma distância ainda maior pelas em Marca (2011: 92-96). de Opiniões (48.68%). Nas últimas posições encontram-se as em Marca (2011: 92-96). de Perceções (22.37%) e as de Atitudes (5.26%).

Numa comparação entre as duas colunas da Tabela 1, observa-se que as percentagens de resposta dos *dircoms* foram superiores na pesquisa avaliativa, em detrimento da preliminar em Outputs, cujos participantes não estão situados numa boa posição de domínio metodológico da pesquisa estratégica, uma vez que as diferenças deveriam tender a zero. Nas demais - Outtakes, Outcomes e Outflows – o fato da pesquisa preliminar superar a avaliativa chama a nossa atenção. É possível observar que, percentualmente, as auditorias preferidas pelos participantes estejam relacionadas com pesquisa preliminar e com avaliação final dos Outputs (*Publicity* e Eventos), seguidas, de forma menos contundente, pelas Outflows (Crises), também em ambas as etapas - preliminar e final - do processo de pesquisa estratégica.

³ As definições e tipologias de auditorias de relações públicas e comunicação podem ser consultadas em Stacks (2011:14-15), em Cuenca (2011), e em Marca (2011: 92-96).

Entre as agências (Tabela 2), os resultados em ambos os tipos de pesquisa não são coincidentes, uma vez que apenas 21 respostas foram obtidas (27.63%) sobre o emprego da pesquisa preliminar, diante de 100% que declararam desenvolver alguma tipologia de pesquisa avaliativa. No entanto, as diferenças entre ambos os tipos de pesquisa não terminam aqui: na etapa preliminar, as agências receberam solicitações de auditorias de *Publicity* em 76.19% dos casos e de Eventos em 19.05%, ao passo que na etapa de avaliação posterior, o uso das auditorias de *Publicity* aumentaram na sua totalidade, posto que se obteve o máximo de respostas afirmativas (100%), ficando em última posição as de Eventos, porém com pouca margem de diferença (71.0% - 93.42).

Por outro lado, nas auditorias de Percepções as diferenças entre as pesquisas preliminar e avaliativa foram nulas, resultando num equilíbrio dialógico entre ambas. E em *Outcomes* e *Outflows*, as agências/consultoras declararam ter recebido uma maior percentagem de solicitações de pesquisa preliminar que avaliativa.

As auditorias mais utilizadas pela agências/consultoras foram as vinculadas à avaliação final dos Outputs (100% auditorias de *Publicity* e 93.42% de Eventos), seguidas pelas de *Outflows* na etapa prévia (90.48% auditorias de Crises).

ANÁLISE COMPARATIVA COM O ECM-EUROPEAN COMMUNICATION MONITOR

É possível observar correlações substanciais entre os resultados da nossa pesquisa e algumas das tendências apontadas pelas edições do ECM em análise (2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012), conforme exposição seguinte:

- Nos usos da pesquisa avaliativa, consta uma predominância na medição da aparição de mensagens nos meios de comunicação (*Outputs*), seguida da avaliação dos objetivos de negócio (*Outflows*).
- Quando medem a sua atividade profissional, evidencia-se a predominância da avaliação externa (*Outputs*), tanto entre os profissionais europeus quanto entre os espanhóis.
- Os participantes do ECM 2009 manifestaram conseguir identificar as principais necessidades de aperfeiçoamento na aprendizagem técnica, principalmente sobre a pesquisa e medição. A partir dos resultados de nossa análise comparativa pode-se, assim, deduzir do alinhamento das mesmas carências de formação entre os profissionais espanhóis.
- Boa parte dos resultados dos diversos itens analisados no estudo das agências, em comparação com os de seus clientes, confirmam que “as agências facultam a possibilidade de quantificar os resultados” (17.9%), e que “as agências acreditam que estão envolvidas devido à sua compreensão estratégica e/ou do mercado e experiência (8.,0%), mas apenas 41.6% dos seus clientes fazem o mesmo”; embora em Espanha isso também seja passível de aplicação devido ao fato das agências sobrestimarem as suas capacidades em todos os âmbitos do suporte estratégico (ECM 2008).
- De acordo com o ECM 2008, o investimento em pesquisa aplicada era muito baixo na Europa. A correlação com as respostas obtidas junto dos profissionais espanhóis mantém-se em níveis idênticos, quatro anos depois.
- A cooperação a longo prazo do setor profissional com a pesquisa académica era ainda muito escassa na Europa, segundo o ECM 2008, e a situação espanhola é todavia análoga em 2012; como se a mediação por investigadores universitários, capaz de reduzir as vulnerabilidades metodológicas dos procedimentos estratégicos canônicos de nosso duplo estudo, não existissem.
- Os participantes do ECM 2010 afirmaram que “ajudam a ajustar as estratégias organizacionais”, que “contribuem para os ativos imateriais” e que “se sentem responsáveis pela definição

das estratégias de negócio, acrescentando a dimensão comunicativa à formulação da estratégia” (+1.8% comparado com 2009). Embora não se disponha ainda de uma confirmação empírica (já que os nossos questionários não contemplaram perguntas específicas sobre estes itens) é possível deduzir que o mesmo poderia ter sido manifestado pelos participantes espanhóis, apesar das carências metodológicas identificadas poderiam vir a questionar seriamente a veracidade e o rigor de tais afirmações.

- O ECM 2010 evidenciou que 69.7% dos diretores se autoproclamaram responsáveis pelo processo de planeamento e avaliação de suas intervenções (74.4% no sul da Europa); já nos procedimentos de planeamento foi possível detetar que tal situação ainda era passível de melhoria, uma vez observado um nível basicamente instrumental. A partir das nossas conclusões, há uma correlação com o cenário profissional espanhol.
- Existe portanto um alinhamento entre os profissionais espanhóis e europeus que se correlaciona aos aspetos estratégicos da prática profissional: “RP já não é visto como o melhor rótulo para a profissão, se comparado com outros conceitos: 61.3% Comunicação Estratégica”; 90.8% dos participantes afirmaram: “Centramo-nos e apoiamos os objetivos de Negócio através do planeamento e execução da comunicação” (+5.4% comparado com 2010, e+6.0% comparado com 2009) e “Sentimo-nos responsáveis por ajudar a definir as estratégias de negócio” (+8.3% comparado com 2010 e +10.1% comparado com 2009); apesar de que as deficiências metodológicas observadas em Espanha questionariam a qualidade da execução de tais práticas.
- No ECM 2012 é possível observar que os participantes europeus declararam existir carências em relação à compreensão da prática profissional por parte de seus superiores hierárquicos (84.0%), além de dificuldades para atestar o impacto da comunicação nos objetivos corporativos (75.0%), constituindo estes os principais entraves à profissionalização e as metas pendentes de solução. Aventamos a hipótese de que, assim sendo, poderia produzir-se um círculo vicioso: o *top management*, incapaz de definir as funções da área, contrataria profissionais que não dispõem das competências adequadas para demonstrar a eficácia de intervenções estrategicamente mal formuladas e ainda pior avaliadas, fazendo com que a aliança dominante de empresas e organizações não compreendesse o que a comunicação poderia fornecer aos objetivos corporativos, e assim, *ad nauseam*. Neste contexto, podemos considerar que somente é possível contratar pessoas incapacitadas como diretores funcionais se a alta direção desconhece as funções que eles devem desenvolver à frente do departamento, contribuindo para uma intromissão profissional que perpetua e agrava tal situação. Esta poderia ser a causa pela qual, transcorridas décadas, a situação não tenha melhorado na área funcional responsável pela gestão da comunicação de modo a se equiparar às demais áreas funcionais.
- O ECM 2012 concluiu que “Ao longo de décadas, a gestão da comunicação e das relações públicas tem evoluído de uma prática operacional, destinada a preparar, produzir e disseminar materiais de comunicação, para uma função totalmente estratégica, que inclui falar, tal como ser consultora ou executora”, embora a aplicação precária das ferramentas necessárias para que este fluxo se profissionalize adequadamente em Espanha ainda pareça distante, levando em consideração as tendências observadas nos nossos estudos.
- Uma orientação da *praxis* profissional mais operativa -tática- do que estratégica implica que entre os participantes europeus: “Embora a maior parte do tempo produtivo ainda se destine à comunicação operacional (como falar com colegas ou com os media, elaborar textos, acompanhar a organização de eventos, etc.), isto não representa mais de 37% do trabalho típico de uma semana. A gestão de atividades relacionadas com o planeamento, organização, liderança pessoal, avaliação de estratégias, justificação de gastos e preparação para as crises consome já 29% do tempo”; sendo que” os profissionais de assessoria de imprensa executam a maior parte do trabalho operacional, enquanto os profissionais das relações governamentais, public affairs e lobbying gastam mais tempo em atividades reflexivas”. Poder-se-ia deduzir, então, que há uma correlação entre estas ddaos e os dos nossos participantes em Espanha.
- O que foi exposto sobre as deficiências profissionais identificadas nos estudos em Espanha pode ser comprovado com a seguinte citação do ECM 2012: “Estas mudanças no ambiente exigem profissionais de comunicação capazes de criar novos conceitos e de reorganizar o seu trabalho [...]

Como comunicadores profissionais, estes movem-se dos níveis operacionais para outros mais gerenciais, educativos e reflexivos, pois construir competências e capacidades é o próximo grande desafio tanto para os indivíduos e organizações “.

CONCLUSÕES E FUTURAS PESQUISAS

Acabamos de comprovar que, em linhas gerais, o contexto espanhol que define nosso duplo estudo não difere muito do cenário europeu em relação ao desenvolvimento da praxis estratégica de clientes e fornecedores de serviços de comunicação e relações públicas, faltando ainda um longo caminho a ser percorrido a fim de alcançar os níveis de excelência no velho continente, incluindo aqui o Estado espanhol.

Entre as auditorias mais utilizadas pelas agências/consultoras, destaca-se de forma notória a de *Publicity*, possível indicador de que tal tipologia, diretamente vinculada ao principal produto oferecido pelos fornecedores a seus clientes e comprados por estes, estabelece a predominância de um quadro de prestação de serviços de Assessoria de Imprensa, e que os participantes que largamente a solicitam são mais chefes de imprensa que autênticos diretores funcionais, uma vez que esta atividade, de orientação operacional -tática-, ocupa possivelmente uma posição mais relevante nos seus departamentos.

Tal suposição contrasta com o que se observa nas auditorias de *Publicity* numa etapa avaliativa, onde se registou que foram as mais usadas por clientes e fornecedores. O interesse demonstrado pelos participantes por tudo o que se relaciona com o surgimento de mensagens nos média e sua prestação de contas parece ser a prova de que, quando há algo de valor, investe-se nessa forma de comunicação sem que as carências orçamentárias se afigurem como um obstáculo. Daí advém o facto das auditorias de *Publicity* ocuparem o topo do ranking das auditorias mais utilizadas, numa posição de excelência que resulta do facto da maioria dos participantes declararam usá-la sistematicamente.

Todavia, a medição e a avaliação deveriam ser realizadas de maneira integral, ou seja, não apenas a partir do estudo das mensagens publicadas nos média e nas redes sociais, mas analisando tudo o que se relaciona aos públicos e stakeholders de uma organização (percepções, atitudes, opiniões, comportamentos e relações)⁴. Daí que ainda subsista um grande desafio a ser levado a cabo pelos dois grupos analisados em Espanha, até que a formula mais ampla seja atingida.

No nosso estudo, observamos a predominância dos Outputs em ações de *Publicity*, embora “qualquer atividade pode medir a avaliar tanto a quantidade como a qualidade do Output” (Marca, 2011: 93), como aparece também predominantemente refletido em relação à Organização de Eventos na presente pesquisa.

À exceção do âmbito dos Outflows⁵ e, especificamente, no domínio da Comunicação de Crises, onde também se atesta uma notável predominância, observamos que

⁴ De acordo com o princípio inicial da Barcelona Declaration of Measurement Principles realizada em 2010 pela AMEC - Association for Measurement and Evaluation of Communication.

⁵ O resultado Outcome a longo prazo recebe a denominação de Outflow. Ver Robina et al. 2006: 1-11.

a medição dos demais resultados (Outtakes e Outcomes) ocupa um interesse notadamente inferior em ambos os grupos, o que por sua vez é coerente com as rotinas de uso das auditorias necessárias para executar a medição e a avaliação solicitadas pelos clientes e desenvolvidas pelos fornecedores de serviços em percentagens muito inferiores.

De tudo o que foi anteriormente exposto, poder-se-ia deduzir que os profissionais participantes, de acordo com as auditorias utilizadas e suas percentagens de uso, ainda se encontram substancialmente distantes da dimensão relacional da disciplina postulada por Bruning e Ledinghan (1999: 157-170) e Ledinghan e Bruning (1998: 55-65; 2000: xi-xvii), no sentido de que a visão tradicional da função diretiva como mera responsável pela gestão da comunicação deu passo a mais madura e evoluída das gestões das relações com os públicos (Public Relations vs Publics Relations), que utiliza a comunicação de forma estratégica (Oliveira, 2012: 56), de modo que, para tal, os profissionais “devem concentrar os seus esforços no desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo entre as organizações e os seus públicos-chave, em vez de depender exclusivamente de atividades simbólicas que visam melhorar a imagem” (Oliveira, 2012: 56).

Efetivamente, embora a profissão atualmente siga contemplando as práticas do Modelo de Informação Pública - unidirecional e de práticas persuasivas (Gruning & Hunt, 1984: 34) -, as práticas de comunicação e RP foram alargadas e a disciplina evoluiu para a gestão das relações das organizações com seus públicos-chave, em detrimento da simples transmissão de mensagens a algumas audiências massivas -no sentido de não serem segmentadas- e passivas dos meios de comunicação de massa (Black, 1999; Newson, Turk & Kruckeberg, 2004), que situam a práxis num âmbito simplesmente técnico (tático), não estratégico, e claramente limitativo (Gruning & Repper, 1992: 118; Rodríguez-Polo, 2011: 2-3; Oliveira, 2012: 34-35).

Por conseguinte, nossa Pergunta de Pesquisa (RQ1) “Quais são as tipologias de auditorias mais comumente empregues pelos Diretores de Comunicação e suas agências/consultoras em Espanha?” foi claramente respondida, de modo que o cenário profissional derivado das afirmações de ambos os grupos a este respeito não resulta essencialmente promissor, no que se refere às tendências identificadas sobre as capacidades de planeamento e desenvolvimento estratégico que superam a predominância de uma ancoragem na etapa dos agentes de imprensa com respeito aos trabalhos de campo levados a cabo pelos dois principais atores espanhóis da praxis profissional da gestão da comunicação.

A fim de verificar as possíveis evoluções que a praxis estratégica de ambos os grupos, assim como a modalidade e a qualidade das rotinas desenvolvidas em suas relações profissionais (desde uma despectiva de análise), venham a assumir no futuro, propomo-nos repetir estes estudos com uma periodicidade de quatro anos a fim de estabelecer um observatório permanente colocado a serviços dos dois agentes principais da atividade profissional e, assim, da comunidade científica especializada no presente objeto de estudo e que possa estar interessada em dispor de dados empíricos evolutivos. //

REFERÊNCIAS

- ADECEC [<http://www.adecec.com/>].
- AMEC-Association for Measurement and Evaluation of Communication (2010). Barcelona Declaration of Measurement Principles, disponível em <http://amecorg.com/2012/06/barcelona-declaration-of-measurement-principles/>.
- Black, S. (1994). *Las Relaciones Públicas: un factor clave de gestión* (2ª ed.), Barcelona: Hispano Europea.
- Broom, G.M. & Dozier, D.M. (1990). *Using Research in Public Relations: Applications to program Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bruning, S.D. & Ledingham, J.A. (1999). 'Relationships between organizations and publics: Development of a multi-dimensional organization-public relationship scale', *Public Relations Review*, 25(2): 157-170.
- Cuenca, J. (2011). *El análisis de la calidad de las relaciones en el ámbito de las Relaciones Públicas. Aplicación de un modelo global de auditoría de Relaciones Públicas a la sociedad municipal 22@ del Ayuntamiento de Barcelona*, Tesis doctoral, Barcelona: Facultad de Comunicación Blanquerna, Ramon Llull University, disponível em <http://hdl.handle.net/10803/51765>.
- Cuenca, J. (2012). *Las auditorías de las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC.
- Cutlip, S., Center, A.H. & Broom, G.M. (2011). *Relaciones Públicas Eficaces* (8ª ed.). Barcelona: Gestión 2000.
- Dircom [<http://www.dircom.org/presentacion/presentacion.html>].
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace.
- Grunig, J. E. & Repper, F. C. (1992). 'Strategic Management, Publics and Issues', en J.E. Grunig (Ed.) (1992), *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, pp. 117-157.
- IPR-Institute for Public Relations (2000). *Guidelines and Standards for Measuring Effectiveness in Public Relations Programs and Activities*, Gainesville, FL: IPR-Institute for Public Relations [<http://www.instituteforpr.org/topics/effectiveness-programs-activities/>].
- Jeffrey, L. & Brunton, M. (2011). 'Developing a framework for communication management competencies', *Journal of Vocational Education and Training*, 63(1): 57-75.
- L'Étang, J. (2009). *Relaciones Públicas. Conceptos, práctica y crítica*. Barcelona: UOC.
- Ledingham, J. A. & Bruning, S. D. (1998). 'Relationship Management in Public Relations: Dimensions of an Organization-Public Relationship', *Public Relation Review*, 24(1): 55-65.
- Ledingham, J. A. & Bruning, S. D. (2000). 'Introduction: background and current trends in the study of relationship management', en J.A. Ledingham & S.D. Bruning (Eds.) (2000), *Public Relations as Relationship Management: A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, pp. xi-xvii.
- Marca, G. (2011). *La evaluación en los modelos de planificación estratégica de las Relaciones Públicas. Análisis comparativo del uso de la evaluación de la comunicación en las redes hospitalarias de los modelos sanitarios de España, el Reino Unido y Estados Unidos*, Tesis doctoral, Tarragona (Spain): Universidad Rovira i Virgili, disponível em <http://hdl.handle.net/10803/51765>.
- Matilla, K. (2010). 'Pasado, presente y futuro del 'Dircom' en España', *FISEC-Estrategias*, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, 14, 4: 3-24.

- Matilla, K. (2009). *Conceptos Fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC.
- Matilla, K. (2008). *Los Modelos de Planificación Estratégica en la Teoría de las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC.
- Matilla, K. (2007). *Aportaciones para un modelo global de Planificación Estratégica en Relaciones Públicas y Comunicación Integral. Análisis de un caso: el uso de los modelos de Planificación Estratégica en algunas agencias y consultoras de Relaciones Públicas y Comunicación*, Tesis doctoral, Barcelona: Facultad de Comunicación Blanquerna, Universidad Ramon Llull, disponible em <http://hdl.handle.net/10803/9222>.
- Matilla, K. & Marca, G. (2012). 'The Accountability Gap: the Use of Preliminary and Evaluative Research in Spain', *Public Relations Review*, 38(5): 825-830.
- Matilla, K. & Marca, G. (2011). 'La función estratégica del Dircom en España en 2010', *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 1(2), Jul.-Dic, disponible em <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/19>.
- Moreno, A., Verhoeven, P., Tench, R. & Zerfass, A. (2009). "European Communication Monitor 2009. An institutionalized view of how public relations and communication management professionals face the economic and media crises in Europe", *Public Relations Review*, 36(2): 97-104.
- Moreno, A., Verhoeven, P., Tench, R. & Zerfass, A. (2010). "European Communication Monitor 2009. El desarrollo de la profesión de Relaciones Públicas y gestión de la comunicación estratégica en Europa", *Razón y Palabra*, 72, disponible em <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=199514906045>.
- Newsom, D., Turk, J.V. & Kruckeberg, D. (2004). *This is PR: the realities of Public Relations*. Belmont, CA: Thomson.
- Oliveira, A. (2012). *Los públicos en la etapa de investigación de la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas. Estudio de los públicos en las empresas productoras, distribuidoras y comercializadoras de gas natural y energía eléctrica en España*, Tesis doctoral, Tarragona: Facultad de Comunicación, Universidad Rovira i Virgili, disponible em <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/97217/Tesis%20.pdf?sequence=1>.
- Robina, X., Amisha, M.M. & Gregory, A. (2006). "Evaluation in Use: The Practitioner View of Effective Evaluation", *PRism Online Journal*, 4(2): 1-11.
- Rodríguez-Polo, X.R. (2011). "Los efectos de la comunicación de masas de Josep T. Klapper", *Razón y Palabra*, 75: 1-17.
- Seitel, F.P. (2002). *Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas*, Madrid: Pearson Educación.
- Sha, B.L. (2011), "2010 Practice Analysis: Professional Competencies and Work Categories in Public Relations Today", *Public Relations Review*, 37(3): 187-196.
- Stacks, D.W. (2011). *Primer of Public Relations Research*, New York: Guilford Press.
- Tench, R. (2012). "ECOPSI Benchmarking Preliminary Report", in *Report for the Europe Communication Skills and Innovation Program*, disponible em www.leedsmet.ac.uk/ecoopsi.
- Torres y Carrera (2011). *El sector de las Relaciones Públicas en España. Análisis económico*. Madrid: Puesto Base.
- Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Paidós.

Zerfass, A., Van Ruler, B., Rogojinaru, A., Verçiç, D. & Hamrefors, S. (2007), *European Communication Monitor 2007*, Brussels (Belgium): EACD, EUPRERA, disponível em <http://www.zerfass.de/ecm/index.htm>.

Zerfass, A., Tech, R., Verhoeven, P., Verçiç, D. & Moreno, A. (2008), *European Communication Monitor 2008*, Brussels (Belgium): EACD, EUPRERA, disponível em <http://www.zerfass.de/ecm/index.htm>.

Zerfass, A., Tech, R., Verhoeven, P., Verçiç, D. & Moreno, A. (2009). *European Communication Monitor 2009*, Brussels (Belgium): EACD, EUPRERA, disponível em <http://www.zerfass.de/ecm/index.htm>.

Zerfass, A., Tech, R., Verhoeven, P., Verçiç, D. & Moreno, A. (2010). *European Communication Monitor 2010*, Brussels (Belgium): EACD, EUPRERA, disponível em <http://www.zerfass.de/ecm/index.htm>.

Zerfass, A., Tech, R., Verhoeven, P., Verçiç, D. & Moreno, A. (2011). *European Communication Monitor 2011*, Brussels (Belgium): EACD, EUPRERA, disponível em <http://www.zerfass.de/ecm/index.htm>.

Zerfass, A., Verçiç, D., Verhoeven, P., Moreno, A. & Tech, R. (2012). *European Communication Monitor 2012*, Brussels (Belgium): EACD, EUPRERA, disponível em <http://www.zerfass.de/ecm/index.htm>.

* * *

Recebido a 13-07-2014

Aceite a 09-10-2014